

学校编码: 10384

分类号_____密级 _____

学号: X2011156139

UDC _____

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

BC（上海）公司营销策略改进的探讨

The study of improvement of sales & marketing strategies
for BC Shanghai Co., Ltd

周 雷

指导教师姓名: 林 志 扬 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2014 年 2 月

论文答辩日期: 2014 年 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 2 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

BC（上海）公司是瑞士 BC 激光有限公司在中国的销售公司，成立于 1994 年，公司主要负责瑞士 BC 公司在中国大陆地区的 BC 公司所有产品的销售。公司的主要产品是金属激光切割机，金属折弯机等钣金行业的专用设备，属于特种机床的一个分支，产品应用于钣金加工、电器、建筑、家具制造、航空航天、铁路车厢等九个行业。

本文就 BC（上海）公司金属激光切割机的营销策略和销售体系的现状做了详细的描述，对现行的营销策略和销售体系所存在的问题进行了透彻的分析，并根据营销理论针对目前存在的主要问题提出了改进对策，旨在提供一个新的营销策略和销售体系模式，为 BC（上海）公司更好地达成销售目标提供参考。

本文分为三大部分，第一大部分为写作的背景和研究的意义，及研究的紧迫性和重要性，在这一部分中，主要对 BC（上海）公司所处的行业的背景和公司的概况进行了分析，通过分析，指出了现阶段对 BC（上海）公司的营销策略进行改善的紧迫性和重要性。第二大部分为本文应用的理论部分的阐述，本文研究应用的主要理论包括波特的五力分析模型，市场细分，市场目标和市场定位的 STP 模型、差异化营销理论及市场营销的 4P 营销组合模型等。第三大部分为根据理论分析和对公司现行问题的分析，指出目前 BC（上海）公司的营销策略存在的问题以及这些问题对公司的现在和将来的发展所带来的影响，并在此基础上提出如何制定与应用新的营销策略。包括研究确定企业新的营销战略、STP 战略，通过新的营销战略的确定，对 BC（上海）公司的市场进行细分，并确定与选择公司的目标市场和公司基本的行业定位，在此基础上提出 4P 营销战术和服务营销战术，形成 BC（上海）公司完整的营销战略体系。

关键词：BC（上海）公司；营销策略；改进

Abstract

BC(Shanghai) Co.,Ltd is the sales branch in China for the Switzerland founded company BC Co.,Ltd, which is established in 1994. The company is mainly responsible for all products selling in China main land for BC Group. The main products of the company are metal cutting machine, metal bending machine for the Sheet metal industry, which is a branch of special machine tool industry. The products are applied in the industries of sheet metal processing, electric facilities, building, furniture manufacturing, airspace, and locomotive industry.

The article made a detail description for the marketing strategies and sales system of BC(Shanghai), and the detail analysis for the current problems brought by the strategies and systems. Then the author gives a proposal for improvements, trying to provide a new marketing strategy and system for the company, in order to make the company better achieves of its targets.

This article divided into 3 parts, the first part is to give the background of the article and why we need to make investigation in this area, what the importance is to make the investigation. In this first part, the analysis has been made to the background of the article and the company's profile, pointed out the importance and the urgency of changing the current strategies and the systems. The second part is to make a description for the theories which will be used in the article and analyze the current problems which have been occurred in BC (Shanghai) company by using the theories of the marketing and sales, etc. the theories are porter 5 powers module, STP analysis module, one of the most important strategy for the Porter competition strategies, and the 4P module for the marketing mix. The article also introduced the current business of BC(Shanghai) and the current strategies and systems. The third part of the article is trying to find the consequences brought by these strategies and systems, and base on this, make the proposals of how to establish a new strategy and system for the company. The new system include the vision and mission of the company, the

strategies , marketing segments, target markets, and positioning of the company, the 4P marketing mix and service marketing mix, these composed the whole new company strategies and system of BC (Shanghai).

The article has given the answer how to make a complete strategy and system for the large machine tool selling company like BC (Shanghai), that is to give a detail analysis by using the Porter 5 power module, then trying to make the strategies for the company. Under the guide of the strategies, to use the STP module to give an analysis for the marketing positioning. The article build the new marketing strategies by using marketing differentiate theory and the marketing 4P theory as well.

Key words: BC(Shanghai)Co.,Ltd ; Strategies ; Improvement

目录

第一章 绪论	1
第一节 研究的背景及研究的意义	1
一、BC（上海）公司所处的行业背景	1
二、BC（上海）公司的简介	3
三、研究构建新营销策略的现实意义	4
第二节 论文采用的研究方法	5
一、研究的方法	5
二、研究的思路	6
第二章 理论综述	7
第一节 波特的五力分析模型	7
一、供应商的议价能力（Bargaining Power of Suppliers）	8
二、购买者的议价能力（Bargaining Power of Buyers）	8
三、新进入者的竞争威胁（Threat of New Entrants）	8
四、替代品的威胁（Substitutes）	9
五、同业竞争者的竞争程度（Rivalry）	9
第二节 波特的三种基本竞争战略理论	10
第三节 STP 分析模型	11
第四节 市场营销的 4P 理论	12
第三章 BC（上海）公司的营销现状分析	14
第一节 公司情况及业务介绍	14
一、BC 公司在中国的布局	14
二、BC（上海）公司的基本情况介绍	14
三、BC（上海）公司的业务情况介绍	15
第二节 BC（上海）公司目前的经营现状	15
一、市场份额的流失	16
二、销售额的下滑	17

第三节 目前的营销策略现状及存在的问题的分析	17
一、目前的销售体系及策略.....	17
二、目前的体系和策略存在的问题的分析.....	18
第四章 BC（上海）公司市场环境分析.....	24
第一节 BC（上海）公司所处的行业环境分析	24
一、对未来金属切割市场的发展趋势分析.....	24
二、行业市场竞争态势分析.....	25
第二节 运用波特五力分析法对竞争态势进行分析	26
一、现存厂商的竞争威胁.....	27
二、买方讨价还价的能力.....	28
三、新进入者的竞争威胁.....	29
四、替代品的竞争威胁.....	29
五、供应商的议价能力.....	29
第三节 BC（上海）公司 SWOT 分析	30
第五章 BC（上海）公司营销策略的建立	33
第一节 BC（上海）公司新的发展战略思路	33
一、BC（上海）公司的愿景与使命	33
二、BC（上海）公司的战略目标	33
三、BC（上海）公司的核心竞争力和发展模式	33
第二节 BC（上海）公司的 STP 战略	34
一、BC（上海）公司的市场细分	34
二、目标市场的选择.....	37
三、市场定位及策略差异化.....	40
第三节 BC（上海）公司营销组合策略的确定	43
一、产品策略的制定.....	43
二、价格策略的制定.....	45
三、促销方案和市场推广手段.....	46
四、营销渠道策略的确定.....	49

第四节 BC 上海公司的服务营销策略	50
一、营销美学.....	51
二、服务人员策略.....	51
三、服务流程策略.....	52
四、IT 的运用.....	52
第六章 结论.....	54
第一节 BC（上海）公司营销策略改进意义的讨论	54
一、 BC（上海）公司面临的问题	54
二、 BC（上海）公司营销策略改进的意义	54
第二节 BC（上海）公司新营销策略的总结	55
参考文献	57

第一章 绪论

第一节 研究的背景及研究的意义

一、BC（上海）公司所处的行业背景

（一）行业发展历程及现状

激光切割机是利用经聚焦的高功率密度激光束照射工件，使被照射的材料迅速熔化、汽化、烧蚀或达到燃点，同时借助与光束同轴的高速气流吹除熔融物质，从而实现将工件割开的金属切割工艺设备。

激光切割技术始于 20 世纪 80 年代，经过 30 多年的发展，该技术已经成为金属切割行业的标准配置，在很多场合替代了以前的火焰切割和等离子切割，并且替代了部分冲压行业的制造工艺。激光切割技术广泛应用于各行各业，是具有巨大发展空间的朝阳行业。

激光切割机从原理上分为固体 CO₂ 激光器和光纤激光器两种技术，CO₂ 激光切割器最先发明并工业化，成为目前市场上的切割机的主流技术。在 2005 年以后，光纤技术逐渐得到发展，由于该技术在不锈钢薄板的切割上所具有的高速低成本的优势，迅速被市场所接受并得到广泛应用，并以每年 10% 以上的增长速度迅速扩张。但是这种势头在今年看来有所放缓，主要是由于宏观调控所引起。

激光切割机由于其所具有的精度高、切割快速，不局限于切割图案限制，自动排版节省材料，切口平滑，加工成本低等特点而得到广泛的应用，并逐渐取代了传统的金属切割工艺设备。2011 和 2012 年全球各种不同类别激光器的销售收入如表 1 所示。其中用于金属加工的激光器的销售收入分别为 13.8 亿美元和 14.69 亿美元。在 2011 年 13.8 亿美元的金属加工领域的激光器销售收入中，CO₂ 激光器占有高达 63% 的绝大部分份额，固体激光器和光纤激光器仅分别占 19.2% 和 17.6%。金属加工中激光器的销售收入如表 1 所示。

表 1：2011、2012 年世界激光切割机销售统计表

单位：百万美元

类型/年	2011 年 修 订值	2012 年 修 订值	%变化率	2013 年 预 计值	%变化率
C02 激光器	825	939	13	1056	12
固体激光器	252	265	5	278	5
光纤激光器	231	265	14	302	14
总计	1308	1469	12	1636	11

资料来源：《2014-2016年不锈钢激光切割机市场价格预测及影响因素深度分析报告》北京华经纵横咨询公司。

从表 1 可以看出,C02 激光器在金属加工中的销售仍牢牢占住着垄断地位,仅几年出现的光纤激光器的销售不到 C02 激光器销售的 1/3。。

目前,传统的高功率轴快流 C02 激光器仍是高功率激光切割加工装备中的主流配置,虽然在薄板切割加工中被迅速崛起的光纤激光器蚕食了一部分市场份额,但具有同样功能的相应 C02 激光器的价格却比光纤激光器要低廉得多。因此,用户会根据自己的资金情况和加工业务情况做出理性的选择。从全球范围来说,光纤激光器的市场仅为 C02 激光器市场的 1/3 左右,这表明中厚板激光切割加工仍是目前的绝大部分应用市场。

随着光纤激光切割技术的广泛应用,激光切割机的生产门槛被拉低,一批国内的生产企业也开始进入这个市场,极大地拉低了产品的市场价格,加剧了竞争态势。特别像大族激光,楚天激光等一批民营企业的出现,使得市场的竞争格局由原来的外资企业唱主角转向群雄纷争的新局面,从而也造成了行业平均利润的进一步下滑。

（二）激光切割机的发展趋势

1、高速、高精度激光切割机由于大功率激光器光束模式的改善及 32 位微机的应用,为激光切割设备的高速、高精度创造了有利条件。

2、厚板切割和大尺寸工件切割的大型激光切割机随着可用于激光切割激光器功率的增大，激光切割正从轻工业薄板的金属切割加工向着重工业厚板切割方向发展。

3、三维立体多轴数控激光切割机的发展。为了满足汽车、航空等工业的立体工件切割的需要，目前已发展了各种各样的五轴或六轴三维激光切割机，数控轴数达到九轴，加工速度快，精度高。在先进国家的汽车生产线上，激光切割机器人的应用愈来愈多。目前，三维激光切割机正向高效率、高精度、多功能和高适应性方向发展，其应用范围将会愈来愈大。

4、激光切割单元自动化和无人化趋势更加明显。为了提高生产率和节省劳动力，目前激光切割正向着激光切割单元（FMC）和无人化、自动化方向发展。发展这种单元自动化系统，必须依赖于现有自动控制、网络控制技术 & 计算机生产辅助管理系统技术等。国外已有各种各样的激光切割单元可供应市场，并有由 6 台大型激光切割机为核心组成的无人化的切割生产线在工厂运行。

5、紧凑型 and 组合一体化数控激光切割机的发展。随着激光器体积的缩小和功率的增大，以及辅助装置的不断完善，出现了把激光器、电源、主机、控制系统和冷却水循环装置等紧密地组合在一起，形成占地面积小、功能完善的整套紧凑型激光切割机。

二、BC（上海）公司的简介

（一）瑞士 BC 集团简介

瑞士 BC 集团成立于 1964 年，公司致力于系统研发、生产和销售世界一流的高科技金属切割加工设备，是世界顶尖的激光切割机、折弯机和水切割的生产制造商。分公司遍布世界 30 多个国家为客户提供便捷服务。公司的总部在瑞士的 Niederönz，在德国和中国都设有工厂。1994 年瑞士 BC 加入 Conzzeta 控股集团，是瑞士最著名的企业之一。BC 在世界范围内为切割、折弯加工等领域提供卓有成效的解决方案，通过经济优质、高效可靠的产品与服务。BC 机床和服务为客户带来了超值的价值与利益。

瑞士 BC（上海）公司在高科技金属切割加工设备领域享有盛誉，在激光切割行业是行业的标杆企业之一。其最主要的竞争者是来自德国的通快公司

(Trumpf)，在相当长的一段时间内这两个公司就是激光切割机的代名词。

（二）BC（上海）公司简介

瑞士 BC 集团在中国的投资主体分为两个部分：生产和销售。其中，生产公司有两个，分别是 BC（天津）激光有限公司和 BC（天津）机械有限公司，主要产品为激光切割机和金属折弯机，产品主要销售在亚洲市场，年生产激光切割机和金属折弯机约 300 台套；销售公司就是本文的研究主体，BC（上海）精密机床有限公司，简称 BC（上海）公司。

作为瑞士 BC 集团在中国的唯一的销售公司，BC（上海）公司主要负责 BC 集团所有产品在中国的销售，销售范围包括瑞士 BC、德国 BC 和 BC 天津公司的所有产品。BC（上海）公司成立于 1994 年，经过 20 年的发展，在中国建立了良好的信誉和坚实的客户基础，目前激光切割机和折弯机的市场保有量超过 2000 台套，产品品牌在市场享有较高声誉。在第三章中，还会对 BC（上海）公司的详细情况作介绍。

三、研究构建新营销策略的现实意义

经过将近 20 年的发展，BC（上海）公司形成了一套比较完整的营销策略和销售体系，并且在营销策略的建设上也取得了一定的成就，为过去的十几年的发展做出了相当的贡献。

随着中国的改革的深入发展和社会变革，当前的经济形势相比起改革开放初期已经有了很大的不同。改革开放初期，中国的企业刚刚接触到欧美的发达的技术装备，对于先进的技术装备往往没有太多的选择性，中国的企业的生产技术水平远远落后于欧美的技术装备水平，因此，外资企业特别是行业的领导者，在中国的销售的起步非常顺利，产品的质量得到市场的一致认可，品牌信誉也随之建立；经过十几年的发展，发展迅猛的中国市场吸引了几乎所有的欧美顶级企业纷纷进入中国，开拓市场，加剧了市场的竞争态势。更大的改变是，随着中国民营企业的装备技术水平的提高以及激光切割机进入门槛的拉低，一大批的中国民营企业在短短的几年之内成长起来，成为这个行业里的强有力的竞争者。其中最具有代表性的就是大族激光和楚天激光，凭借天然的价格优势和本土企业优势，他们抢占了相当的市场份额，有的已经成为行业市场份额的领导者。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库